

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2020

Tiia Tujula

# LIEDON SÄÄSTÖPANKIN SISÄINEN TYÖNANTAJAKUVA

Tiia Tujula

# LIEDON SÄÄSTÖPANKIN SISÄINEN TYÖNANTAJAKUVA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, minkälaisia mielikuvia Liedon Säästöpankin henkilöstöllä on työnantajastaan ja saada siten käsitys organisaation sisäisestä työnantajakuvasta. Lisäksi haluttiin selvittää, kuinka voidaan paremmin toteuttaa yrityksen tavoitetta osallistavasta ja uudistumisen mahdollistavasta yrityskulttuurista.

Sisäinen työnantajakuva muodostuu henkilöstön omista kokemuksista ja on siten aina subjektiivinen. Työnantajalla on kuitenkin mahdollisuuksia vaikuttaa sekä sisäiseen- että ulkoiseen työnantajakuvaan. Teoriaosuus koostuu pääosin HR-alan ja markkinoinnin kirjallisuudesta, jossa määritellään työnantajakuvan muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä. Työnantajakuvan muodostamisessa ei riitä vain mielikuvien rakentaminen, kuten lupaamalla hyviä etenemismahdollisuuksia ja innovatiivista työympäristöä, jossa kehittyä, vaan yrityksen täytyy myös lunastaa annetut lupaukset. Opinnäytteen tutkimusosuus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Henkilöstölle lähetetyllä kyselytutkimuksella selvitettiin yrityksen tämänhetkisiä vahvuuksia työnantajana sekä sopivia tapoja osallistua organisaation kehitykseen. Kyselyn toteutuksessa ja vastauksien analysoinnissa käytettiin Lyytin kyselytyökalua.

Tulosten mukaan henkilökunta arvostaa erityisesti yrityksen yhteisöllistä työympäristöä, mukavia työkavereita ja itse mielenkiintoista työtä. Yrityksen arvoista ja imagosta ollaan ylpeitä ja yrityksen sisällä uskotaan oman kehittymisen mahdollisuuksiin. Organisaation muutoksiin ja kehittämiseen henkilöstö osallistuisi mieluiten palaverissa, eikä käyttäen sähköisiä työkaluja.

Tuloksia voidaan hyödyntää yrityksen sisäisen työnantajakuvan parantamisessa, sekä työntekijöiden sitouttamisessa yritykseen ja sen kehittämiseen. Panostamalla henkilöstön työssä arvostamiin asioihin ja kehittämällä puutteellisia asioita, parannetaan niin henkilöstön sitoutumista yritykseen, työssä viihtyvyyttä kuin yrityksen sisäistä työnantajakuvaa. Sisäisen työnantajakuvan ymmärtäminen auttaa yritystä myös näkemään sen vahvuudet työnantajana ja kehittämään omaa kilpailuetuaan tavoitellessaan alan ammattilaisia.

## ASIASANAT:

Työnantajakuva, sisäinen työnantajakuva, ulkoinen työnantajakuva, finanssiala, sitoutuminen, osallistaminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Marketing

2020 | 33 pages, 4 appendices

Tiia Tujula

# INTERNAL EMPLOYMENT IMAGE OF LIEDON SÄÄSTÖPANKKI

The objective of this thesis was to describe what kind of image the staff at Liedon Säästöpankki has of its employer and to get an idea of the employer image inside the organisation. In addition, the aim was to study how to better fulfill the company's goal of being inclusive and open to changes.

The internal employer image consists of the staff's experiences and thus is always subjective. However, it is possible for the employer to affect both internal and external employer image. The theory consists mainly of HR and marketing literature to determine the factors that influence the formation of an employer image. Building an employer image is not just about building a mental image, by promising good progress and an innovative work environment, but the company also needs to live up to its promises. The research part of the thesis was carried out as a quantitative survey. With the questionnaire survey sent to the staff the present strengths of the company were clarified as an employer as well as appropriate ways to contribute to organizational development. Survey was carried out and analyzed by using the questionnaire tool, Lyyti.

According to the results, the staff appreciates the communal working environment, nice colleagues and interesting work itself. Employees are proud of the company's values and reputation and employees believe in their own development and opportunities within the company. The staff would preferably participate in organizational change and development with the group in the meetings, rather than by using electronic tools.

The results can be used for the improvement of the employer image inside the company and engaging of employees to the company and its development. By investing in matters that employees appreciate at work, and by developing the ones that are lacking, the company can improve employee engagement, job satisfaction, and the company's internal employer image. The understanding about the internal employer image helps the company also to see its strengths as an employer and to develop its own competitive advantage when reaching for the professionals of the field.

## KEYWORDS:

Employer image, internal employer image, external employer image, finance, commitment, engagement

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 PANKKI- JA RAHOITUSALA</b>	<b>7</b>
<b>3 TYÖNANTAJAKUVA</b>	<b>10</b>
3.1 Sisäinen työnantajakuva	10
3.1.1 Imago ja identiteetti	11
3.1.2 Maine ja brändi	12
3.1.3 Työhyvinvointi osana yrityksen työnantajakuva	14
3.1.4 Rekrytoinnin vaikutus työnantajakuvaan	15
3.2 Ulkoinen työnantajakuva	17
3.2.1 Suhdetoiminta ja sponsorointi	19
3.2.2 Harjoittelu, kesätyö ja kummioppilastoiminta	20
<b>4 TUTKIMUS</b>	<b>21</b>
4.1 Tutkimuksen tavoitteet	21
4.2 Tutkimusmenetelmä ja toteutus	21
4.3 Tutkimustulokset	22
4.4 Tutkimuksen arviointi	29
<b>5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>31</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>33</b>

## LIITTEET

Liite 1. Saatekirje  
Liite 2. Kyselylomake

## KUVAT

Kuva 1. Finanssiala: töissä finanssialalla.	9
Kuva 2 Reputation Instituten RepTrak™ Pulse -malli. (Sorainen 2018, 253)	13
Kuva 3 (Isohookana 2007,18)	16

Kuva 4 (Isohookana, 2007, 15.) Yrityksen kokonaisvaltaisen viestinnän viitekehys, IMCC – malli. (IMCC = Internal, Marketing and Corporate Communications. 18

## KUVIOT

Kuvio 1. Työssäoloaika.....	23
Kuvio 2. Koulutustausta. ....	23
Kuvio 3. Tyytyväisyys perehdytykseen.....	25
Kuvio 4. Mikä työssä on tärkeää. ....	26
Kuvio 5. Mikä on ilahduttanut työssä.....	27
Kuvio 6. Organisaation kehittämiseen osallistuminen. ....	29

# 1 JOHDANTO

Yrityksen menestyminen edellyttää, että yrityksessä on tarpeellinen määrä sitoutuneita ja motivoituneita työntekijöitä, joilla on vahvaa osaamista ja halua kehittyä jatkuvasti. Henkilöstö ei ole liiketoiminnalle vain pakollinen kuluerä, vaan innostunut ja osaava henkilöstö voi olla myös kriittinen kilpailutekijä ja syy menestykseen. (Viitala 2014a) Opin- näytetyössä tutkin niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen sisäiseen työnantajakuvaan ja kuinka siihen voidaan vaikuttaa.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää pankki- ja rahoitusalan yrityksen työnantajakuva. Erityisesti keskitytään selvittämään, miten henkilöstö näkee Liedon Säästöpankin yrityk- senä ja työnantajana ja mitä asioita he arvostavat työnantajassa. Rahoitusala on nope- asti muuttuva ja kehittyvä ala, jota muokkaa vahvasti tänä päivänä digitalisaation kehit- tyminen. Opinnäytetyön tutkimusosuudessa selvitän lisäksi, Liedon Säästöpankin kei- noja ottaa henkilöstö mukaan tähän kehitykseen ja muutokseen. Opinnäytetyön kysely- tutkimus toteutettiin Liedon Säästöpankin henkilöstölle syksyllä 2019.

Aloitan opinnäytetyön tutkimalla mitä työnantajakuva käsitteenä tarkoittaa, sekä miten yrityksen imago ja maine muodostuvat. Halusin myös ottaa erillisen osion rekrytointin vaikutuksesta työnantajakuvaan, koska se vaikuttaa voimakkaasti sekä organisaation sisäiseen-, että ulkoiseen työnantajakuvaan. Tämän jälkeen keskityn asiantuntijayrityk- sen ulkoiseen työnantajakuvaan, miten he itse viestivät ja käyttävät mediaa, minkälaisen kuvan yritys itsestään antaa sekä toiminnastaan yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Ulkoisen työnantajakuvan ei pitäisi erota sisäisestä työnantajakuvasta nykypäi- vänä kovinkaan paljoa, koska ketään ei hyödy siitä, että yritykseen otetaan työntekijöitä, keiden odotukset ovat ihan muuta.

Opinnäytetyöstä on toivottavasti apua asiantuntijayritykselle ymmärtämään paremmin tämänhetkistä sisäistä työnantajakuva ja antamaan keinoja sen parantamiseen, jotta heillä on motivoitunut, sitoutunut ja muutoksiin innovatiivisena osallistuva henkilöstö.

## 2 PANKKI- JA RAHOITUSALA

Finanssiala käsittää alleen sekä rahoitusalan, että vakuutusalan. Opinnäytetyössä keskitytään enimmäkseen rahoitusalaan, mutta joissakin lähteissä näitä ei ole eritelty.

Pankkitoimintaa ohjaavat tiukasti erilaiset lait ja säännökset. Tärkeimpiä näistä pankkityötä tekeville ovat pankkisalaisuusohjeet, asiakaspalvelun juridiikka, rahanpesulaki ja maksupalvelulaki. Vaikka finanssialan voi nähdä helposti kovana ja konservatiivisena, sitä se ei kuitenkaan ole, vaan ihmisläheistä asiakaspalvelutyötä. Ala uusiutuu nopeasti ja uusia palveluita kehitetään vastaamaan ihmisten muuttuneita tarpeita. Vaikka nykyään ihmiset haluavat hoitaa pankki- ja vakuutusasiat kätevästi verkossa haluamaansa aikaan päivästä, silti vaikeissa päätöksissä kuten asunnon ostossa ja sijoittamisessa halutaan edelleen luotettavan ammattilaisen apua. (Finanssialalle 2019)

### Liedon Säästöpankki

Opinnäytetyössä käsitellään Liedon Säästöpankkia, joka kuuluu Säästöpankkiryhmään. Säästöpankkiryhmään kuuluu Säästöpankkiliitto osk, 23 Säästöpankkia, Säästöpankkien keskuspankki Suomi Oyj, Sp-Kiinnitysluottopankki Oyj, Sp-Rahastoyhtiö Oy, Säästöpankipalvelut Oy sekä muita yhteisöjä kuten Sp-Henkivakuutus Oy ja Sp-Koti Oy. (Säästöpankki 2019 a.) Opinnäytetyön tutkimusosuudessa keskitytään kuitenkin Varsinais-Suomessa toimivaan Liedon Säästöpankkiin.

Säästöpankit ovat talletuspankkeja, joiden tarkoituksena on edistää säästämistä. Talletuspankkeja koskee erikseen myös säästöpankkilaki. Liedon Säästöpankki on itsenäinen Säästöpankki, joka perustettiin vuonna 1895 ja toimii Varsinais-Suomen alueella. (Säästöpankki 2019 b.)

Säästöpankkiryhmän strategiaan kuuluu asiakkaiden taloudellisen hyvinvoinnin ja säästävyyden edistäminen, kuten säästöpankkilaki edellyttää. Säästöpankki korostaa niin strategiassaan kuin mainonnassaankin tavoitettaan olla lähellä asiakasta. Asiakkaalle annetaan mahdollisuus olla yhteydessä pankkiin haluamallaan tavalla haluamaansa aikaan esimerkiksi puhelimitse, verkkopankin kautta, Chat-palvelussa tai käymällä paikan päällä konttorissa. Asiakslähtöisyys onkin yritykselle merkittävä kilpailutekijä ja se

onkin kirjattuna yrityksen strategiaan nimellä Säästöpankki-kokemus. (Säästöpankki 2019 c.)

Liedon Säästöpankillla on tällä hetkellä hieman alle 90 työntekijää ja konttoreita Turussa, Kaarinassa, Paimiossa, Loimaalla, Naantalissa ja Raisiossa ja tietenkin pääkonttori Liedossa. Pääasiallisesti asiakasryhmiä yrityksellä on neljä: henkilöasiakkaat, pienyrittäjät, yritysasiakkaat ja maa- ja metsätalousasiakkaat.

### **koulutus ja vaatimukset**

Opinnäytetyössä ei oleteta, että jokainen rahoitusalan yritys odottaa työntekijöiltään samoja taitoja, mutta yritetään löytää yleisesti alalla arvostettuja ominaisuuksia. Finanssiala ry:n 2018 toteuttamassa tutkimuksessa selvitettiin, mitkä 5 ominaisuutta koettiin alalla tärkeimpänä 2020-luvun alkupuolella. Tärkeimpinä taitoina tulevaisuudessa pidettiin kykyä sopeutua muutokseen ja kykyä kehittää omaa osaamistaan. (Urpilainen & Koivisto 2018) Finanssiala on myös ollut osana pohjoismaiden laajuista finanssiakatemian kyselyä, jolla selvitettiin laajemmin tulevaisuuden osaamistarpeita, niin Suomessa, Norjassa kuin Tanskassa. Tulokset eivät eronneet Suomessa tehdystä tutkimuksesta paljoa, mutta rinnalle nousi myös joustavuus ja sosiaaliset taidot. Kielet sekä kansainväliset ja kulttuuriset taidot jäivät jokaisessa maassa vähiten tärkeiksi ominaisuuksiksi. (Kallonen ym. 2019) Myös Liedon Säästöpankissa ollaan samoilla linjoilla työntekijän ominaisuuksista. Viime vuoden vuosikertomuksessa tiimiesimies nostaa esiin tahdon oppia ja kehittyä sekä sen, että työssä pitää pystyä sopeutumaan muutoksiin. (Nieminen 2018, 15)

Ennen kuin lähdetään käymään läpi erilaisia osaamis- ja ammattitaitoja, keskitetään huomio siihen, kuinka loppujen lopuksi nämä ovat vain edellytysluontoisia seikkoja erottamaan pätevät ja ei niin pätevät. Rope ja Kettunen korostavat, ettei rekrytoinnissa ole tarkoitus selvittää vain muodollista osaamista vaan uskovat sanontaan, ”kyllä työ teki-jäänsä opettaa”. Tekemisen kautta ihminen oppii tietämään käytänteet ja harjaantuu uuteen tehtävään. (Rope & Kettunen 2012, 138)

Yleisin koulutus finanssialalla työskentelevillä on kaupallinen koulutus, mutta nykyään alalle palkataan enemmän myös juristeja sekä erilaisia tietotekniikan ja datan käsittelyn osaajia. Tradenomin, merkonomin ja kauppatieteiden maisterin opinnot suuntaavat finanssialalle ja pankkiala onkin erittäin haluttu ala kaupallisten aineiden opiskelijoiden keskuudessa. (Finanssiala 2019) T-Media toteutti vuonna 2018

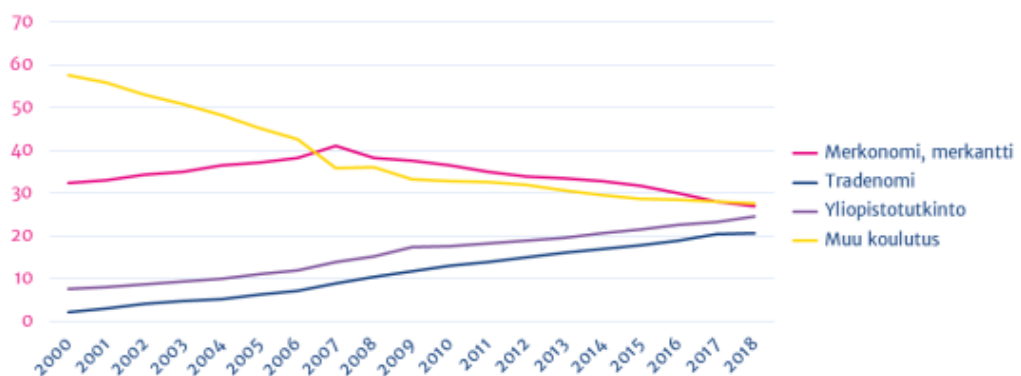


työnantajakuvatutkimuksen tekniikan ja kaupallisten alojen osaajille. Tuloksista erottui huomattava korrelaatio yrityksen maineen ja työhaun ja suosittelun välillä. Nykypäivänä opiskelijat pitävät suuressa arvossa yrityksen mainetta ja sitä missä arvossa yritystä pidetään. Samaisessa tutkimuksessa selvitettiin myös kaupallisen alan osaajien mielestä mielenkiintoisia aloja, jossa pankki- ja rahoitusala nousi kolmanneksi mielenkiintoisimmaksi ja erityisesti tradenomien keskuudessa pankki- ja rahoitusala on ollut useamman vuoden toiseksi mielenkiintoisimpana. (T-media 2018) Parhain maine rahoitusalan yrityksistä tutkimuksen mukaan oli S-ryhmällä, sekä Op-Ryhmällä ja huonoin Nordealla. (Laurila 2018)

EK:n palkkatilastosta on nähtävissä, että tradenomien ja yliopistotutkinnon suorittaneiden määrä finanssialalla on noussut vuosittain, toisin kuin esimerkiksi merkonomien määrä alalla on vähentynyt vuodesta 2007 tasaisesti.

## Finanssialan henkilöstö 2000–2018

koulutusjakaumat, %



Lähde: EK:n palkkatilastot



Kuva 1. Finanssiala: töissä finanssialalla.

Finanssialan sääntely vaatii sijoituspalvelun kanssa toimivilta henkilöiltä sijoituspalvelualan tutkintoa. Sijoituspalvelututkinnon APV1 ja sijoitusneuvojan tutkinnon APV2 voi kuitenkin usein suorittaa työn ohessa, eikä se ole pakollinen kriteeri työn saantiin rahoitus-alalta.

### 3 TYÖNANTAJAKUVA

Työnantajakuvalla tarkoitetaan yrityksen brändiä työnantajana. Työnantajakuva ei voi rakentaa vain mielikuvilla vaan työntekijöille annetut lupaukset täytyy myös lunastaa. (Kaijala 2016 b.) On siis tärkeää ymmärtää, että työnantajakuva ei muodostu ainoastaan siitä, miten yritys mainostaa työntekijöiden viihtyvyyttä ja hyvää ansiotuloa, vaan myös siitä miten työntekijät organisaatiossa nämä asiat kokevat. Erityisesti sosiaalisen median aikakautena jokainen työntekijä vaikuttaa siihen, millaista työnantajakuva yrityksestä luodaan myös työpaikan ulkopuolella. Esimerkiksi netin eri verkkosivustoilla, kuten Glassdoor, työntekijät ja työnhakijat voivat kirjoittaa avoimesti arvioita yrityksistä, niin palkkatiedoista kuin mitä odottaa haastattelussa ja itse työssä. (Salli & Takatalo 2014, 42-43) Jos yrityksen sisällä asiat eivät ole hyvin, sen työntekijät eivät luultavasti vaikuta sen työnantajakuvaan ainakaan erityisen positiivisesti ja nykypäivänä netin kautta Word of mouth leviää nopeammin kuin koskaan ennen. Ponnistelut ulkoisen työnantajakuvan parantamiseen eivät tuota tulosta, jos yrityksen sisällä ollaan tyytymättömiä työnantajaan.

#### 3.1 Sisäinen työnantajakuva

Sisäinen työnantajakuva on kaikkea sellaista tavoitteellista tekemistä, jonka tavoitteena on muokata organisaation nykyisten työntekijöiden käsitystä omasta työpaikastaan ja työnantajastaan. (Toivola 2019) Hyvä työnantajakuva auttaa sitouttamaan jo olemassa olevia työntekijöitä organisaatioon vielä vahvemmin ja vähentää niin yrityksen tarvetta uusille rekrytoinneille. Kuitenkaan työnantajakuva rakentaessa ei kannata mennä äärimmäisyyksiin, vaan olla avoin ja rehellinen. (Salli & Takatalo 2014, 43-44) Ihmisten vaihtumista voidaan ehkäistä myös sillä, että autetaan heitä löytämään sisäinen motivaationsa. Ulkoiset motivaation lähteet kuten hyvä ansio tai bonukset eivät riitä, jos taitava työntekijä kokee haluavansa toteuttaa itseään eikä sitä pysty nykyisessä työssä tekemään. Kuitunen ja Pystynen (2016, 73) korostavatkin, ihmisille on tärkeää saada toteuttaa itseään myös työssään sen sallimissa rajoissa. Jo tieto siitä, että yrityksessä on mahdollista edetä voi riittää kunnianhimoiselle työntekijälle motivaatioksi. Salli ja Takatalo nostavat esiin myös sisäiset rekrytoinnit, joilla voidaan parantaa sisäistä työnantajakuva. Sen lisäksi että säästetään kuluissa, jo työyhteisöön sopeutunut henkilö pääsee

nopeammin kiinni tuottavaan työhön, mahdollisuus nostaa hänen motivaatiotaan ja sitoutumista sekä mahdollisuus virherekrytointiin on pienempi. (Salli & Takatalo 2014, 43)

Työnantajalla on kuitenkin myös muita mahdollisuuksia muokata sisäistä työnantajakuva. Toivola kertoo blogi kirjoituksessaan eri keinoja, millä nykyisten työntekijöiden työnantajakuvaan voidaan vaikuttaa. Ensimmäisenä hän mainitsee vahvemman viestinnän niistä asioista, jotka jo ovat hyvin yrityksessä, etteivät ne jäisi itsestäänselvyydeksi. Toisena mainitaan työntekijöille tärkeiden asioiden parantaminen, joka parhaimmillaan myös muokkaa yrityksen ulkoista työnantajakuva. Kolmantena luovutaan ylimääräisestä, ei niin merkityksellisistä asioista työntekijälle vaan keskitytään oleellisiin asioihin ja viimeisenä ymmärretään organisaation sisäisten kohderyhmien erilaisuutta. (Toivola 2019)

Organisaation kulttuuri vaikuttaa vahvasti ihmisten viihtymiseen, motivaatioon ja tehokkuuteen. Tutkimusten mukaan vahvassa yrityskulttuurissa työskentelevät ovat jopa kaksi kertaa tehokkaampia kuin heikossa yrityskulttuurissa. (Watt 2016, 157) On siis yrityksen edunmukaista, että työnantajakuvan ja yrityskulttuurin parantamiseen keskitytään. Perinteisesti ajatellaan, että yrityksen kulttuuri ja brändi ovat toistensa vastakohtia, mutta nykymaailmassa kaikki heijastuu ulospäin. Tällä tarkoitetaan sitä, että mitä tapahtuu yrityksen sisällä usein, näkyy myös asiakkaille. Innostunut ja tyytyväinen henkilökunta saa myös asiakkaan innostumaan helpommin ja antaa paremman kuvan yrityksestä. (Watt 2016, 168)

### 3.1.1 Imago ja identiteetti

Imago on visuaalisuuteen perustuva mielikuva ja sen muodostumiseen vaikuttavat muut uskomukset ja mielikuvat. Imago on ihmisten mielissä oleva mielikuva yrityksestä tai tuotteesta, ja siihen vaikuttavat myös heidän omat asenteensa. Mielikuva yrityksestä muodostuu ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tunteiden ja uskomuksien kokonaisuudesta (Pohjola, 2019. 86-87) Säästöpankki haluaakin erottua suomalaisten mielissä vastuullisena ja asiakaslähtöisenä pankkina, olemalla ”sopivan kokoinen, vastuullisesti toimiva ja lähellä ihmistä”. (Säästöpankki 2019d.) Yleisesti ottaen finanssialan yritysten imago on olla luotettava palvelujen tarjoaja ja yhä kiristyvässä kilpailussa se onkin tärkeä arvo. (Finanssiala 2019)

Identiteetti syntyy siitä, mitä yritys tekee ja miten yrityksen perustehtävää ja arvoja toteutetaan. Yrityksen arvot, ydinosaamisalueet, visio, tavoitteet ja strategiat tulisi viedä eteenpäin koko organisaatiossa olevan henkilöstön välityksellä, jotta ne muuttuvat konkreettiseksi toiminnaksi. Tärkein rooli identiteetin muodostumisessa on johdolla, joka määrittelee liiketoiminnan suunnan ja prioriteetit. (Isohookana 2007,21) Yrityksen arvot ovat tärkeä osa toteuttaessa yrityksen perimmäistä tarkoitusta ja niiden tulisi luonnehtia, ohjata ja tukea päätöksentekoa. Arvot luovat työyhteisöön yhtenäisyyttä, koska jokainen toimii samojen arvojen mukaan ja siten rakentaa yrityksen identiteettiä. (Aula & Heinonen 2011,143-144) Aula ja Heinonen (2011,148) mainitsevat erään IMD:n tutkimuksen, jossa korostetaan yrityksen perimmäisen tarkoituksen kiteyttämisen ja kommunikoinnin motiivin olevan luottamuksen rakentaminen ja sen ylläpitäminen. Kun sidosryhmät tietävät selkeästi mitä yritys tekee ja miten, myös luottamus yrityksen toimintaan on vanhempaa ja yrityksen maine parempi.

### 3.1.2 Maine ja brändi

Maineen sanakirjamääritelmässä erottuu kolme asiaa mitkä tarvitaan maineen muodostumiseen; maine on jotain, mistä puhutaan ja kerrotaan eteenpäin, siihen liittyy jokin arviointi, ja se on olemassa yleisössä. Yritysten ja organisaatioiden yhteydessä maineen perusominaisuudet jakautuvat kahteen osaan, ihmisten käsityksiin ja mielikuviin yrityksestä, sekä siihen, miten yritys toimii ja miten se koetaan. (Aula & Heinonen 2002, 36-37).

Tunnistettaessa yrityksen maineeseen vaikuttavia tekijöitä, voidaan käyttää esimerkiksi tunnettua RepTrak-metodia (kuva 2). Yhdysvaltalaisen Reputation Institutin kehittämä mittari maineen mittaamiseen sisältää niin rationaalisia ulottuvuuksia kuin tunneyhteyden. Rationaaliset ulottuvuudet; tuotteet ja palvelut, innovatiivisuus, työpaikka, hallintotapa, yrityskansalaisuus, johtajuus ja menestys, kertovat siitä, miten yritys vastaa sen sidosryhmien odotuksiin. Tunneyhteyden tekijät; ihailu, luottamus, tunne ja arvostus taas vetoavat sidosryhmän tunteisiin ja siten muokkaavat yrityksen mainetta. Maineen kannalta tärkeimpinä sidosryhminä Sorainen pitää työntekijöitä ja asiakkaita. (Sorainen 2018, 252-253) Maineen rakentamisen tärkeimmät osat ovat Aulan ja Heinosen (2011, 200) mukaan: kestävä liiketoiminta, hyvä julkinen elämä, yrityksen selkeä tarkoitus ja yrityskulttuurin laajennus myös oman organisaation ulkopuolelle.



Kuva 2 Reputation Instituten RepTrak™ Pulse -malli. (Sorainen 2018, 253)

Kirsi Piha (2015) uskoo, että niin Suomessa kuin globaalisti yrityksen maineeseen vaikuttaa yhä enenemässä määrin se, millainen työpaikka yritys on, mitä se kertoo yrityskulttuuristaan ja tavasta tehdä työtä. Sidosryhmät uskovat yleensä yrityksen työntekijöitä, jos työntekijät pitävät työpaikkaa hyvänä, oletetaan yrityksellä olevan korkea moraalinen ja kohtelun olevan hyvää, niin työntekijöitä kuin asiakkaita kohtaan. Ensisijaisesti työpaikka valitaan useimmiten tehtävän perusteella, kuitenkin nykypäivänä myös yrityksen maineen merkitys on korostunut. Opiskelijoista yli 70 % on sanonut, että heille on tärkeää työskennellä yrityksessä, jota muut arvostavat. Tärkeänä pidettiin myös muun muassa, hyvää työilmapiiriä, hauskuutta, hyviä asiakkaita sekä vahvaa brändiä, joka näyttää hyvältä CV:ssä ja avaa ehkä uusia mahdollisuuksia tulevaisuudessa. (Piha & Poussa 2012) Ei siis ole aivan yhdentekevää minkälainen maine ja brändi yrityksellä on, jos halutaan saada sitoutuneita ammattilaisia työntekijöiksi.

Arvostetussa yrityksessä työskentelystä haaveilu ei tule yllätyksenä, vaan statusta pidetäänkin keskeisenä ihmisen sosiaalista käyttäytymistä ohjaavana tekijänä, ihminen haluaa olla osa hyvän statuksen omaavaa organisaatiota, eli myönteinen työnantajakuva vaikuttaa työnhakijan tekemiin valintoihin. (Salli & Takatalo 2014, 42) Työnantajakuvaa ei voi täysin irrottaa muusta yrityksen maineesta, vaan kaikki maineen rakentaminen ja

yrityksen tekeminen vaikuttaa yrityksen vetovoimaisuuteen työnantajana. (Aula & Hei-  
nonen 2011,186)

American Marketing Association mukaan brändi on ”, termi, muoto, symboli tai mikä tahansa ominaisuus, joka erottaa myyjän tuotteen tai palvelun muiden myyjien tuotteista tai palveluista. Ominaista brändille on sen selkeä lupaus ja asiakkaiden luottamus niiden pitämiseen.” (Isohookana 2007,25)

### 3.1.3 Työhyvinvointi osana yrityksen työnantajakuva

Työntekijöiden hyvinvointi heijastuu ulospäin ja vaikuttaa suoraan myös yrityksen tulokseen, kilpailukykyyn ja maineeseen, on siis tärkeää tiedostaa ne tekijät, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Käsitteenä työhyvinvointi on hyvin laaja ja siitä on olemassa lukuisia eri määritelmiä ja jokaiselle ihmiselle kaikki asiat eivät ole yhtä voimakkaasti vaikuttavia vaan ne koetaan yksilöllisesti. Työhyvinvointiin kuuluu hyvin johdettu organisaatio, turvallinen ja terveellinen työympäristö, tuottava, mielekäs ja palkitseva työ ja ammattitaitoiset työntekijät sekä hyvä työyhteisö. (Työterveyslaitos)

Työhyvinvoinnin ja motivaation yhteydessä sovelletaan usein myös Maslowin tarvehierarkiaa, joka käsittelee ihmisten yksilöllisten tarpeiden tyydytystä. Teorian mukaan ihmisen täytyy tyydyttää tarpeensa alemmalla tasolla, ennen kuin hän siirtyy korkeamman tason tarpeeseen. Kuitenkin myöhemmin Maslow on myös itse täydentänyt, että niin kutsuttu flow-kokemus tai työn imu on niin voimakas uppoutuminen itseään motivoivaan tilanteeseen, että myös alemman tason tarpeet kuten nälkä tai nukkuminen voivat unohtua. (Kehusmaa 2011, 17)

Työhyvinvoinnin kannalta jokaisen tarpeen täytyy olla tyydytetty, jotta työntekijä voi hyvin. Fysiologisiin tarpeisiin voidaan vaikuttaa organisaatiossa esimerkiksi säätämällä työn kuormittavuutta sopivaksi, huolehtimalla tauoista ja hyvällä työterveyshuollolla. Turvallisuuden vaikuttaa niin itse työympäristön turvallisuus, kuin varmuus työpaikan pysyvyydestä. Sosiaalisiin tarpeisiin vaikuttaa eniten ilmapiiri työyhteisössä, yhteistyö, johtaminen ja tuen saaminen. Arvostuksen tarpeisiin voidaan vastata esimerkiksi antamalla hyvää palautetta, palkitsemalla ja antamalla henkilöstölle mahdollisuus osallistua organisaation toiminnan kehittämiseen. Tarvehierarkian ylimpänä on itsensä kehittämisen ja toteuttamisen tarve. Tämä pitää sisällään työntekijän osaamisen hallintaa ja tukemista,

mielekkään työn mahdollistamista ja antamalla työntekijälle vapautta toteuttaa itseään myös työssään. (Kehusmaa 2011, 19-20)

Finanssiala on jatkuvassa muutoksessa ja nopeatahtinen muutosten virta voi lisätä työstressiä ja heikentää työhyvinvointia, vaikka useiden muutosten olisi tarkoitus helpottaa työn kuormittavuutta. Työnantajan on siis erittäin tärkeää huolehtia myös henkilöstön hyvinvoinnista muutoksien aikana ja käyttää myös henkilöstön osaamista, tietoa ja taitoa hyväkseen tehdessään päätöksiä. (Kehusmaa 2011, 149-150)

### 3.1.4 Rekrytoinnin vaikutus työnantajakuvaan

Rekrytointi tarkoittaa työntekijöiden hakemista avointa työpaikkaa tai työtehtävää varten ja siihen kuulu työpaikkailmoituksen julkaiseminen, työhakemusten läpikäynti, hakijoiden haastattelu ja mahdollinen testaus (Kaijala 2016 d.). Tämän voi tehdä työnantaja itse tai käyttää apunaan rekrytointiyritystä. Rekrytointipolitiikka vaikuttaa vahvasti yrityksen työnantajakuvaan, joten sitä on syytä aktiivisesti kehittää. Rekrytointi-ilmoitusten sisältö, määrä ja tiheys vaikuttaa suoraan siihen mitä ihmiset yrityksestä ajattelevat työnantajana. Viidakkorummun välityksellä myös leviää tehokkaasti tieto niin palkkatasosta, perehdytyksestä, henkilöstön kehittämisestä kuin johtamistyylistä. Kuten aikaisemminkin on mainittu, tämä tuttavilta kuultu tieto luo vahvempaa työnantajakuvaa kuin markkinoinnilla pystyy luomaan. (Viitala 2014b)

Yrityskulttuurin näkökannalta yksi tärkeimmistä prosesseista on rekrytointi, kahdesta eriytyä. Ensimmäiseksi rekrytoinnin tehtävä on varmistaa, että organisaatioon otetaan työntekijöitä, jotka sopivat yrityksen kulttuuriin ja toiseksi rekrytointi on yrityksen sisäistä viestintää siitä, millaista osaamista ja asennetta organisaatio juuri nyt arvostaa. (Luukka 2019, 255) Kun yritykseen rekrytoidaan lisää työntekijöitä, se ei kosketa vain johtoa ja henkilöstöhallintoa, vaan koko yritystä. Vaikka ihmisellä olisi kaikki tarvittava osaaminen työhön, silti myös hänen sopivuutensa työyhteisöön on erityisen tärkeää. Rekrytoidut ihmiset tuovat organisaatioon osaamisen lisäksi heidän persoonansa, ilot, surut, innostuksensa ja tapansa, joten on myös tärkeää ymmärtää, millainen kulttuuri yrityksessä oikeasti on. (Luukka, 260) Jos yrityksessä korostetaan yhteisöllisyyttä ja tiimityöskentelyä, ehkä paras valinta ei ole itsenäistä työtä rakastava, vaikka hänellä ammattitaitoa tehtävään olisikin.

Jokainen yrityksessä työskentelevä vaikuttaa siihen millainen työnantajakuva yrityksellä on. Jos jokainen työntekijä näyttää väsyneeltä ja kiireiseltä, tuskin työnantajasta saa kovin rentoa ja helppoa kuvaa. Nykypäivänä kilpailu hyvistä työntekijöistä kiristyy, ja yksi parhaista taktiikoista houkutella heidät yritykseen on hyvän työnantajakuvan rakentaminen. On tärkeää ottaa rekrytointiin mukaan niin organisaation viestintä kuin markkinointiosaaminen. (Salli & Takatalo 2014, 41) Takatalon mielestä, jotta ihmiset saadaan aidosti kiinnostumaan yrityksestä, sen viestinnän tulee koskettaa ja herättää positiivisia tunteita sekä heidän tulisi saada aidontuntuinen kosketus yritykseen. (Salli & Takatalo 2014, 40) ”Rekrytointi on mitä suurimmassa määrin viestintää, markkinointia ja brändin rakentamista, myyntiäkin, pelkkä hyvä viestintä ei riitä” (Kaijala, M, 2016a). Rekrytoinnin pitäisi olla suunnitelmallista, tarkasti mietittyä ja kohdennettua oikealle kohderyhmälle. Organisaatioon ei ole hyvä palkata vain jotakuta ketä haluaa töitä, vaan yrityksen pitäisi olla näkyvillä siellä, missä alalle todella haluavat ovat, jotta työhön löydetään motivoitunut ja sitoutunut työntekijä.

Kun yritykselle on selvää, millaista henkilöä organisaatioon haetaan, seuraavaksi tulee pohtia oikeaa kanavaa rekrytoinnille. Rekrytointi vaikuttaa vahvasti ainakin hakijoiden mielipiteisiin ja mielikuviin koko yrityksestä, niin työnantajana kuin palveluntarjoajana. Jo pelkkä ilmoitus työpaikasta kertoo lupauksia työtehtävästä ja yrityksestä sekä niistä vaatimuksista, joita yrityksessä työskentelevältä odotetaan. Haastatteluiden, perehdyttämisen ja itse työn täytyy lunastaa ne lupaukset mitä hakijalle on luvattu, jotta yrityksestä ei jää hakijalle epäluotettavaa kuvaa (kuva 3). (Isohookana 2007,18)



Kuva 3 (Isohookana 2007,18)



Tutut työnhakukanavat kuten Te-palvelut, Monster ja Oikotie ovat laskeneet suosiotaan, ja tilalle on tullut uusia kanavia kuten LinkedIn ja Facebook. (Duunitori 2018) Avoimesta työpaikasta ilmoittamisessa pätee sama kuin työnantajakuva muodostamisessa, ole siellä missä toivetyöntekijäsi ovat. Jos yritykseen tarvitaan it-henkilöä, niin lehti-ilmoitus tuskin tuo haluttuja hakemuksia ja verkostoitunutta myyjää etsiessä, LinkedIn yhteydet kertovat jo paljon. Myös eri rekrytointikanavissa on hyvä käyttää erilaista strategiaa. Instagramissa voidaan näyttää hauskaa arkea ja juhlia, LinkedInissa usein painotetaan asiantuntijuutta ja Facebook taas voi olla jotain siltä väliltä. (Luukka 269) Tärkeää on kuitenkin olla perillä siitä, miksi ja miten kanavaa käytetään, koska se väistämättä vaikuttaa yrityksen brändiin ja imagoon. Myös se, missä kanavissa yritys on vaikuttaa heidän työnantajakuvaansa, joten se kannattaa hyödyntää omalle yritykselle parhaimmalla tavalla.

### 3.2 Ulkoinen työnantajakuva

Alun perin käsitteen työnantajabrändi (employer branding), kehittivät Simon Barrow ja Tim Ambler, joiden mukaan työnantajabrändi on ”työsuhteen mahdollistama toiminnallinen, taloudellinen ja psykologisten etujen paketti, joka liitetään työnantajaorganisaatioon”. Työnantajakuvaan alettiin kiinnittää huomiota vasta 90-luvulla, kun osaajamarkkinat eivät kehittyneet työmarkkinoiden kanssa samaan tahtiin. Oli tärkeää alkaa kiinnittämään huomiota myös siihen, miten osaajat houkutellaan yritykseen hyvällä työnantajabrändillä. (Erkkilä, Pohls 2019)

Monster teki syys-lokakuussa 2016 kyselyn, mitä lähteitä työnhakijat käyttävät muodostaessaan mielikuvaa työnantajasta. Tuloksissa erityisen tärkeänä pidetään puskaradiota, kuten omia ystäviä ja tuttavien (29%) sekä yrityksen nettisivuja (27). Vasta tämän jälkeen keskitytään itse työpaikkailmoitukseen, yrityksen uutisointiin sekä sosiaaliseen mediaan. (Puranen 2016) Tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että yrityksen ulkoiseen työnantajakuvaan panostetaan, jotta saadaan yritykseen ammattitaitoisia ja motivoituneita hakijoita. On siis tärkeää selvittää, mitkä asiat vaikuttavat yrityksen ulkoiseen työnantajakuvaan.

## Viestintä ja media

Viestinnän tehtävä on luoda odotuksia ja antaa lupauksia. Yrityksen toiminnan tehtävänä on taas täyttää viestinnän antamat odotukset. Viestinnässä voidaan käyttää tekstin lisäksi, kuvaa tai ääntä ja olisi tärkeää että, viestintäprosessin eri vaiheissa olisi tarjolla sekä mielikuvaa rakentavaa että informaatiota tarjoavaa viestintää. (Pohjola 2019, 70-71) Viestinnässä on myös huomioitava eri sidosryhmät ja rakennettava toimiva vuorovaikutussuhde ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön välille. Alla oleva kuva esittää, kuinka yhdenmukaisella viestinnällä voidaan saada aikaan eri vaikutuksia eri sidosryhmissä. (Isohookana 2007,16)



Kuva 4 (Isohookana, 2007, 15.) Yrityksen kokonaisvaltaisen viestinnän viitekehys, IMCC – malli. (IMCC = Internal, Marketing and Corporate Communications).

Sisäinen viestintä sitoo yrityksen toimivaksi kokonaisuudeksi, sitouttamalla ja motivoimalla henkilökuntaa, jotta saavutetaan yrityksen tavoitteet, hoitamalla sisäisiä vuorovaikutussuhteita ja vaikuttamalla yritysidentiteettiin ja yrityskulttuuriin. Sisäisen viestinnän puute näkyy myös ulospäin ulkoisille sidosryhmille ja muokkaa heidän mielikuviaan yrityksestä, sen tarjoamista palveluista ja tavasta millä yritys toimii. Ulkoinen viestintä on osa markkinointia, jolla luodaan, ylläpidetään ja vahvistetaan asiakassuhteita sekä

vaikutetaan tuotteiden ja palveluiden tunnettavuuteen sekä tämän kautta myyntiin. (Isohookana 2007,16)

”Säästöpankin viestinnän tavoite on tukea ja edistää yrityksen brändin tunnettuutta ja ylläpitää Säästöpankkiryhmän yrityskuvaa. Lähtökohtana viestinnässä on antaa oikea-aikaista, luotettavaa, nopeaa ja avointa tietoa yhteisistä tavoitteista, toiminnasta ja kehityksestä”. (Säästöpankki 2019e.) Pankkien viestintää kuitenkin rajoittaa finanssivalvonta ja EU:n ohjeet ja määräykset, sekä suomalainen lainsäädäntö, jotka täytyy viestinnässä ottaa huomioon. Yrityksen oman viestinnän lisäksi, yrityksen tarinaa kertovat työntekijät, asiakkaat ja kumppanit. Yrityskulttuuria viestitään joka puolella, organisaation www-sivuilla, sosiaalisen median eri kanavissa, yrityksessä kertovissa lehtijutuissa, seminaareissa, messuilla ja muissa tapahtumissa, yrityksen tiloissa ja niin edelleen (Luukka, 259).

Liedon Säästöpankillä on hyvä näkyvyys sosiaalisissa medioissa. Omien sivujen lisäksi Liedon Sp:n löytää Facebookista, Instagramista, YouTubesta, LinkedIn sivustolta ja Twitteristä. Tämän lisäksi Liedon Säästöpankillä on oma Kaukaa viisas blogi, josta löytyy kirjoituksia niin Säästöpankkilaisilta kuin vieraskirjoittajilta.

### 3.2.1 Suhdetoiminta ja sponsorointi

Liedon Säästöpankki on lähellä ihmistä ja tekemisissä eri sidosryhmien kanssa, esimerkiksi erilaisissa tapahtumissa. Suhteiden rakentaminen ja yrityksen näkyminen oikeissa paikoissa on eriarvoisen tärkeää työnantajakuvaan muodostumisen kannalta. Organisaation pitää pitkäjänteisesti näkyä siellä, missä se uskoo myös alan ammattilaisten, nykyisten ja tulevien viettävän aikaansa (Luukka, 266). Myös Aula ja Heinonen (2011,186) ovat sitä mieltä, että opiskelijan pääseminen työharjoitteluun tai tekemään esimerkiksi loppu-työtään yritykseen, on huomattava vaikutus yrityksen maineeseen, jopa suurempi kuin mainoksesta opiskelijoille suunnatussa lehdessä.

Sponsoroinnilla pyritään vaikuttamaan positiivisesti yrityksen tunnettavuuteen ja mielikuvaan, tukemalla rahallisesti jotakin kohdetta. Heli Isohookanan mielestä sen tavoitteena on myös saada mediajulkisuutta ja näkyvyyttä. (Isohookana 2007,168) Liedon Säästöpankin varoista käytetään Säästöpankkiperiaatteen mukaisesti vuosittain osa paikallisen hyvinvoinnin tukemiseen. Hyviä tekoja- vastuullisuuskonseptissa ideana on se, että kuka tahansa saa äänestää kohteita, jotta varat menevät sinne missä tukea todella tarvitaan.

Vastuullisuuskonseptilla halutaan tukea lähialueen kohteita, kuten on tehty ensimmäisistä toimintavuosista lähtien. (Liedon Säästöpankki 2019)

### 3.2.2 Harjoittelu, kesätyö ja kummioppilastoiminta

Liedon Säästöpankilla on ollut useana vuonna työharjoittelussa korkeakouluopiskelija heidän oman kummioppilas -yhteistyön kautta. Kummioppilasyhteistyö Turun Ammatti- korkeakoulun kanssa on alkanut vuonna 2011 ja tarjonnut usealle opiskelijalle harjoittelu- ja kesätyöpaikkojen kautta mahdollisuuden myös tehdä opinnäytetyön yritykseen sekä parhaimmillaan avannut mahdollisuuden vakituiseen työsuhteeseen. Potentiaalisten työntekijöiden työnantajakuvaan yrityksestä voidaan vaikuttaa juuri tämänkaltaisella oppilasyhteistyöllä. Opiskelijoiden kiinnostuksen herättämistä yrityksestä mahdollisena työnantajana kutsutaan etupainotteiseksi rekrytoinniksi. Yritys voi palkata lahjakkaan ja motivoituneen opiskelijan jo opintojen aikana tai järjestää kummitoimintaa, avointen ovien päiviä, harjoittelu- ja kesätyömahdollisuuksia sekä opinnäytetyöohjelmia, sekä tukea opiskelijoita stipendeillä. (Viitala 2014c)

Selvitysten mukaan noin 60 prosenttia korkeakouluopiskelijoista käy töissä opintojen ohella, ja onkin tärkeää, että nämä kokemukset työelämästä olisivat positiivisia ja herättäisi luottamusta työnantajia kohtaan. Se, miten nuorta kohdellaan työelämän alussa, heijastuu myös myöhemmin heidän työelämän kehitykseen. (Viitala 2014d) Liedon Säästöpankki on ollut mukana Vastuullinen kesäduuni-kampanjassa, jonka periaatteita ovat hyvä hakijakokemus, mielekäs työ, hyvin suunniteltu perehdytys ja ohjaus, oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu työpaikalla, kohtuullinen palkka sekä kirjallinen työsopimus ja todistus. (Oikotie 2019) Vaikka pankkeja pidetään yleisesti ottaen hyvinä työnantajina, osallistuminen tämän kaltaisiin kampanjoihin vahvistaa yrityksen hyvää työnantajakuvaa erityisesti nuorempien työnhakijoiden keskuudessa. Ei tarvitse kauaa selata netin keskustelupalstoja huomataksaan, että reilu ja oikeudenmukainen kesätyöpaikka ei ole itsestään selvyyys. Yrityksen työnantajankuvan muodostumiseen vaikuttavat myös juuri nämä kyseiset palstat ja keskustelut, joilta tulevat työnhakijat hakevat yrityksestä tietoa.

## 4 TUTKIMUS

### 4.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää toimeksiantajayrityksen sisäistä työnantajakuva, työntekijöiden kokemuksien ja toiveiden sekä työssä viihtymisen kautta. Yrityksen sisäinen työnantajakuva vaikuttaa moneen asiaan, niin yrityksen tuloksesta, uusien ammatilaisten houkuttelemiseen. Tärkeimpiä tutkimuskysymyksiä, joihin vastausta haetaan ovat, mikä motivoi työntekijää hakemaan ja pysymään juuri tässä yrityksessä sekä miten työntekijät itse kuvailisivat yrityksen työnantajakuva. Toimeksiantajayrityksen yhtenä tavoitteena on osallistava ja uudistumisen mahdollistava yrityskulttuuri. Toisena tutkimuskysymyksenä selvitetään tämän hetkistä tilannetta henkilöstön näkökulmasta ja suuntaa miten ottaa henkilöstöä mukaan organisaation kehittämiseen ja muutoksiin.

### 4.2 Tutkimusmenetelmä ja toteutus

Tutkimusmenetelmänä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimustapaa. Määrällinen tutkimus pyrkii tarkastelemaan, kuvaamaan ja selittämään tutkittavaa asiaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä, mitattavien ja numeeristen muuttujien avulla. Numeerisesti tehdyssä tutkimuksessa etsitään yleisiä säännönmukaisuuksia kuten keskiarvoa ja keskihajontaa, eikä keskitytä vain yksittäisiin poikkeavuuksiin. (Vilkkä 2015, 67) Tästä syystä tutkimusjoukon pitää olla laadullista tutkimusta suurempi, jotta saamme selville yleisiä lainalaisuuksia.

Kysely toteutettiin asiantuntijayrityksen työntekijöille marraskuun alussa 2019. Lomake lähetettiin sähköpostitse saateviestin kanssa (liite 1) ja heille annettiin kaksi viikkoa aikaa vastata kyselyyn. Vastausaika pidettiin mahdollisimman lyhyenä, jotta kyselyyn vastataisiin sen saapuessa, joten se ei pääsisi unohtumaan. Kyselylomakkeen käytössä on helposti riskinä tutkimusaineiston kato, eli ihmiset eivät jaksaa vastata kyselyyn ja vastausprosentti jää pieneksi. Kuitenkin netissä täytettävä kysely jättää vastaajat tuntemattomiksi ja mahdollistaa suuremman joukon tavoittamisen (Vilkkä 2015, 94). Kysely kuitenkin sisälsi mahdollisimman vähän kysymyksiä, joista vastaajan henkilöllisyyden voisi päätellä.

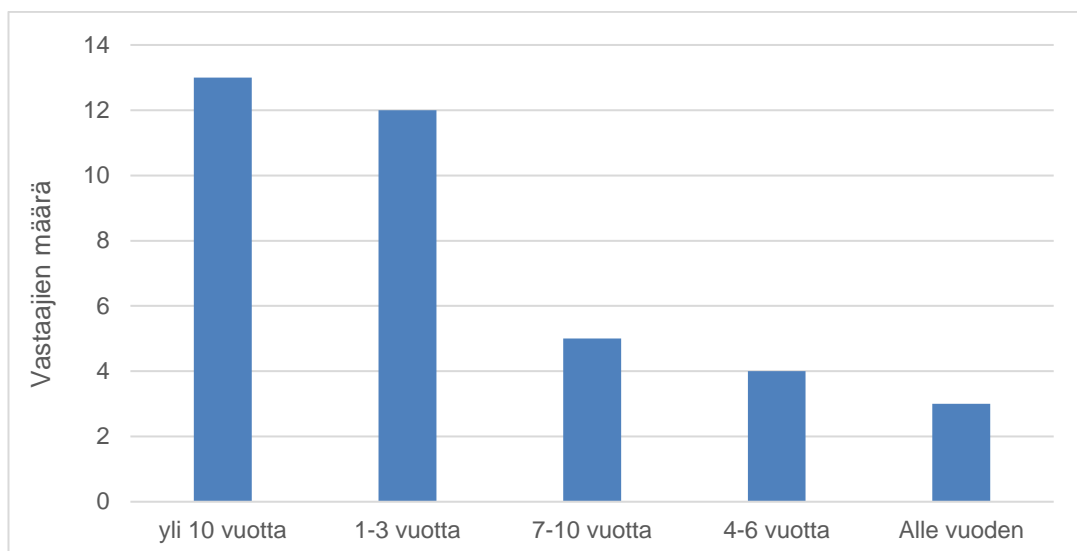
Tutkimus toteutettiin standardoituna kyselylomakkeena (liite 2), eli kaikille vastaajille annettiin samat kysymykset, samassa järjestyksessä. Tutkimuskysymykset ovat pääasiassa strukturoituja kysymyksiä, kuitenkin muutamalla poikkeuksella. Avoimen kysymyksen on tarkoitus olla rajoittamatta vastaajien mielipiteitä, ennalta oletettuihin teorioihin ja tutkimuksiin. Vastaajille halutaan antaa myös mahdollisuus tarjota uusia näkemyksiä, joita ei ole ehkä vielä otettu teoriassa huomioon.

Itse tutkimuslomake on jaettu kolmeen osioon, helpottamaan vastaamista. Ensimmäisessä osiossa tutkimme rekrytointin ja perehdytyksen vaikutusta työnantajakuvaan. Toisessa osiossa selvitetään työhyvinvointia ja merkityksellisyyttä, jotta saamme selville syitä, mitkä sitouttavat työntekijän juuri kyseiseen yritykseen, sekä miten henkilöstöä saataisiin mukaan kehitykseen ja muutokseen. Viimeisessä osiossa selvitimme hieman taustatietoja vastausten vertailua varten, kuitenkin taustatietoja ei käytetä niin, että yksittäisten henkilöiden mielipiteitä analysoitaisiin.

#### 4.3 Tutkimustulokset

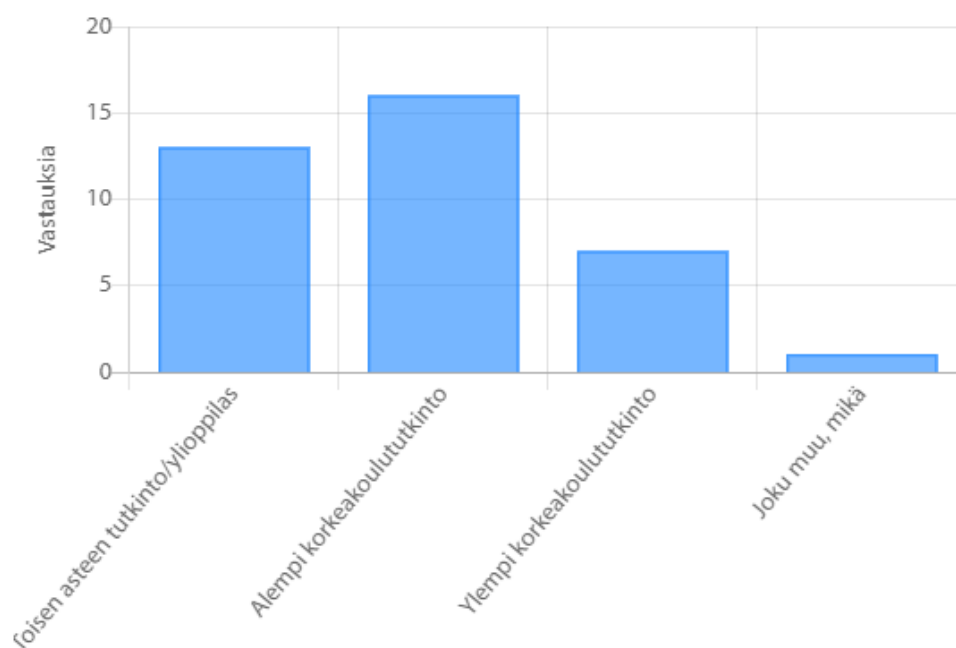
Kyselyn toteutunut otos, eli kyselylomakkeeseen vastanneiden määrä oli 37. Toteutunut otos itsessään ei ole niin suuri, kuin yleensä kvantitatiivisessa tutkimuksessa toivotaan, mutta edustaa hyvin koko perusjoukkoa. Lomakkeeseen on saatu vastauksia kaikista eri yksiköistä, eri koulutustaustoilta ja eri työskentelyvuosilta, sekä lomakkeisiin on vastattu asianmukaisesti, sekä avoimiin kysymyksiin, tuoden erilaisia näkökulmia.

Taustakysymyksissä ensimmäisenä kysyttiin, kuinka monta vuotta vastaaja on ollut Liedon Säästöpankissa töissä. Tästä on hyötyä, erityisesti organisaation kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä, koska usein yrityksen tuoreimmilla työntekijöillä on enemmän uusia ideoita ja näkemystä, miten asioita voitaisiin tehdä eri tavalla. Vastaajista suurin osa on työskennellyt joko yli kymmenen vuotta tai 1-3 vuotta.



Kuvio 1. Työssäoloaika.

Koulutustaustaa selvitettiin, jotta saamme näkemyksen miten erilaisilla tutkinnoilla asi-  
antuntija yritykseen, on päädytty työskentelemään. Vastaajista suurin osa, 43% on suo-  
rittanut alemman korkeakoulututkinnon tai toisen asteen tutkinnon, 35%. Ylemmän kor-  
keakoulututkinnon on suorittanut noin joka viides (19%).



Kuvio 2. Koulutustausta.

Tutkimuksessa haluttiin myös jaotella vastauksia yksiköiden mukaan, jotta voimme vertailla arvostetaanko eri yksiköissä eri asioita. Suurin osa vastaajista eli 62 prosenttia, työskentelee henkilöasiakaskonttoreissa, yrityskonttorissa 19 prosenttia ja hallinnossa tai varainhoidossa 13 prosenttia.

## **Rekrytointi ja perehdytys**

Kyselyyn päätyi rekrytoinnista ehkä merkittävin kysymys, eli mistä ihmiset saavat tietoa yrityksessä olevista työpaikoista. Vaihtoehtoina annettiin yleisimmät rekrytointikanavat, sekä avoin vaihtoehto. Tietolähteillä tarkoitetaan niitä kanavia, mistä henkilö on kuullut yrityksestä ja sen avoimista työpaikoista.

Jopa 65% vastaajista on päättänyt hakemaan Liedon Säästöpankkiin ystävien ja tuttujen puheiden perusteella. Kuten teoriaosiossa on käsitelty, nykypäivänä se mitä tapahtuu yrityksen sisällä, näkyy myös ulospäin ja word of mouth ei kosketa vain yritystä palvelun tuottajana, vaan myös työnantajana. Osasin myös odottaa tämän luvun olevan korkea tästä syystä, joten kyselyssä oli myös kysymys, mitä vastaajat itse kertoisivat yrityksestä työnantajana, jos he suosittelisivat sitä muille.

Yrityksen omien verkkosivujen kautta töihin on päättänyt hakemaan hieman alle neljäs vastaajista. Vaikka nykypäivänä lehti-ilmoituksia harvemmin käytetään enää rekrytointikanavana, niin vastaajista 10% on päättänyt hakemaan Liedon Säästöpankkiin lehti-ilmoituksen takia. Sosiaalisen median ja LinkedIn kautta hakeneiden osuus oli hieman alle prosentin, vaikka nykyään sosiaalinen media on suuressa osassa rekrytoinneissa.

Perehdytys on tärkeä osa sitouttamista yritykseen organisaationa, sekä työntekijänä työyhteisöön. Parhaiten on onnistuttu ottamaan uusi työntekijä tervetulleena työyhteisöön, sekä työn sisällön oikeellisuudessa. Eniten oltiin samaa mieltä siitä, että suurin osa koki olonsa tervetulleeksi ensimmäisinä päivinä.

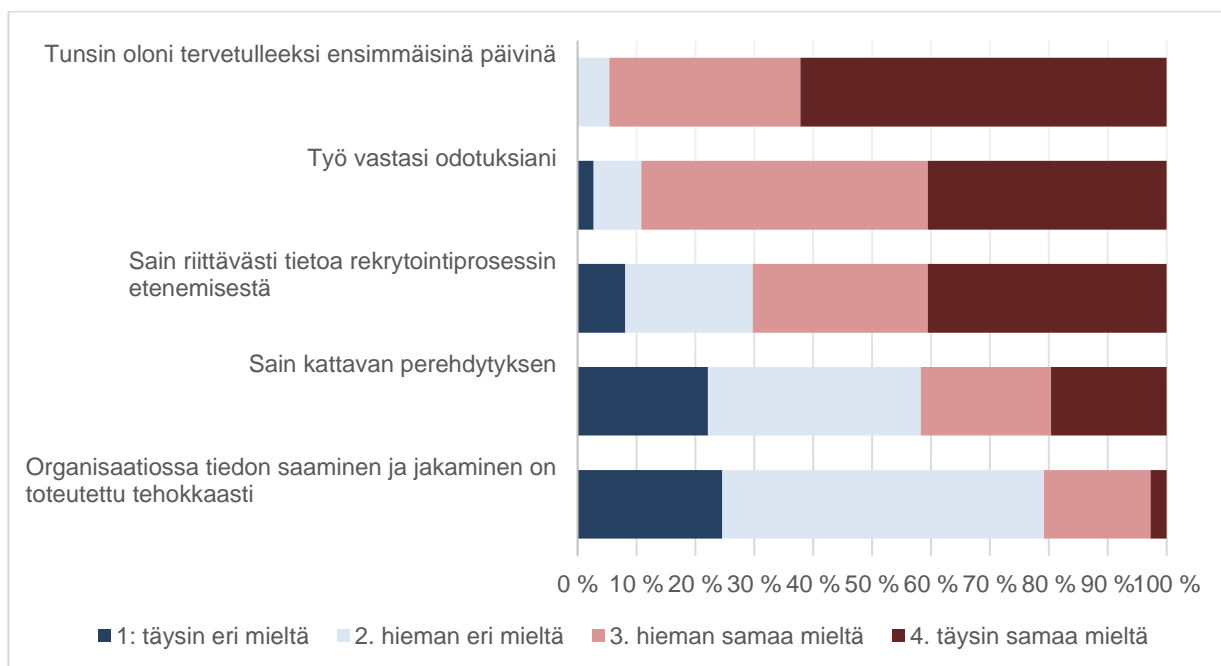
On myös tärkeää, että työntekijän odotukset työtehtävästä kohtaa todellisuuden kanssa, jotta yritykseen jäädään. Melkein 90 prosenttia vastaajista oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, että työ oli sitä mitä oli myös odottanut.

Eniten hajontaa vastauksissa oli perehdytyksen kattavuudessa. Täysin erimieltä ja hieman erimieltä olevia oli yhteensä 54% ja samaa mieltä ja täysin samaa mieltä olevia 46%.



Rekrytointiprosessin etenemisestä tiedottamiseen oltiin hyvin tyytyväisiä ja 80% vastaajista oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä tiedon riittävydestä.

Ainoa asia, jossa selkeästi yrityksellä on parannettavaa, on tiedon saaminen ja jakaminen. Jopa 78% vastaajista oli erimielistä siitä, että tiedon saaminen ja jakaminen on toteutettu tehokkaasti.



Kuvio 3. Tyytyväisyys perehdytykseen.

### Miten yritystä suositeltaisiin

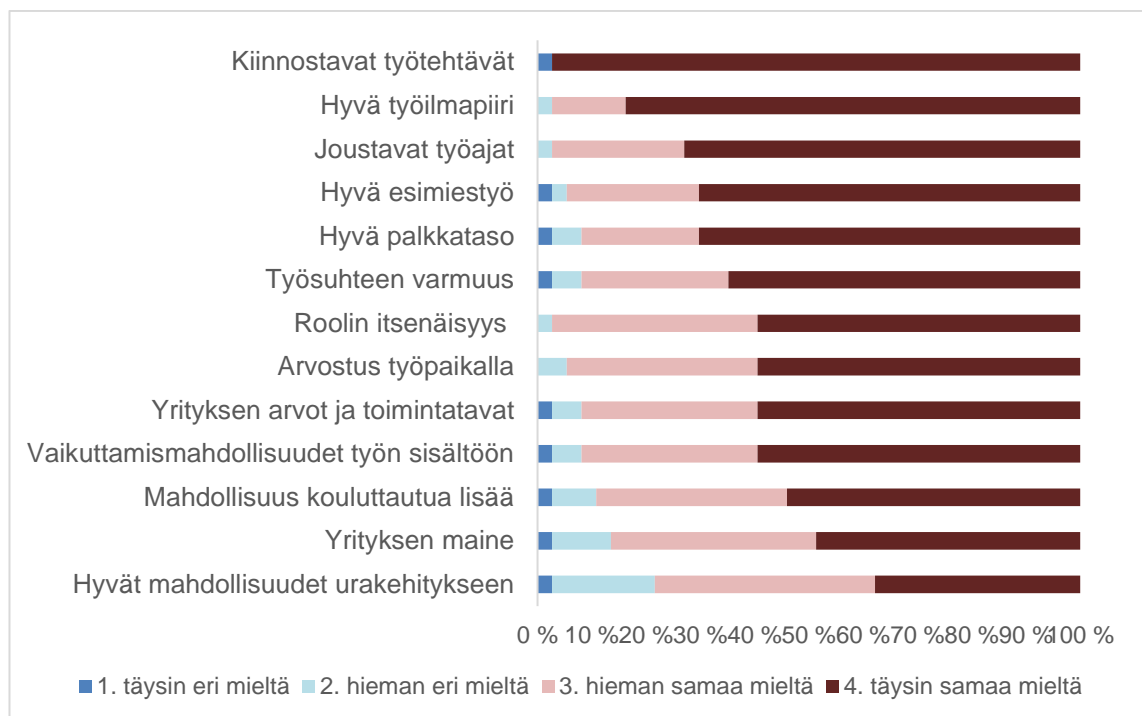
Vastaajista 14 vastasi lisäkysymyksen, jos sinun pitäisi suositella Liedon Säästöpankkia työnantajana, mitä kertoisit? Suuressa osassa vastauksista toistuu yhteisöllinen työympäristö, ihanat työkaverit ja mukava työilmapiiri. Myös pankin imago olla paikallinen, palvelleva ja luotettava pankki, koettiin yrityksen vahvuutena. Vastaajista myös useampi nosti esiin joustavat työajat ja mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhönsä ja osaamiseensa. Liedon Säästöpankin sisällä kasvamista myös korostettiin, hyvillä etenemismahdollisuuksilla, mahdollisuudella kouluttautua ja oppia lisää, sekä esimiesten kiinnostuksella työntekijöiden omista toiveista työn suhteen.

## Työhyvinvointi ja merkityksellisyys

Työhyvinvointia koskeissa kysymyksissä keskityttiin selvittämään niitä tekijöitä, mitä tällä hetkellä organisaation henkilöstö arvostaa. Tutkimuksessa selvitettiin myös tekijöitä, jotka ovat ilahduttaneet viime aikoina työpaikalla.

Työssä tärkeimpinä pidetään työtehtävien kiinnostavuutta (3,9) ja hyvää työilmapiiriä, (3,8). Työskentelyvuosien välillä ei ollut näiden suhteen suurta hajontaa, paitsi 4-7 vuotta työskennelleiden vastauksissa. Nämä vastaajat pitivät hyvää palkkatasoa, kiinnostavia työtehtäviä ja hyvää esimiestyötä tärkeimpinä. Vastaajat arvostivat myös joustavia työaikoja (3,7) ja hyvää esimiestyötä (3,6).

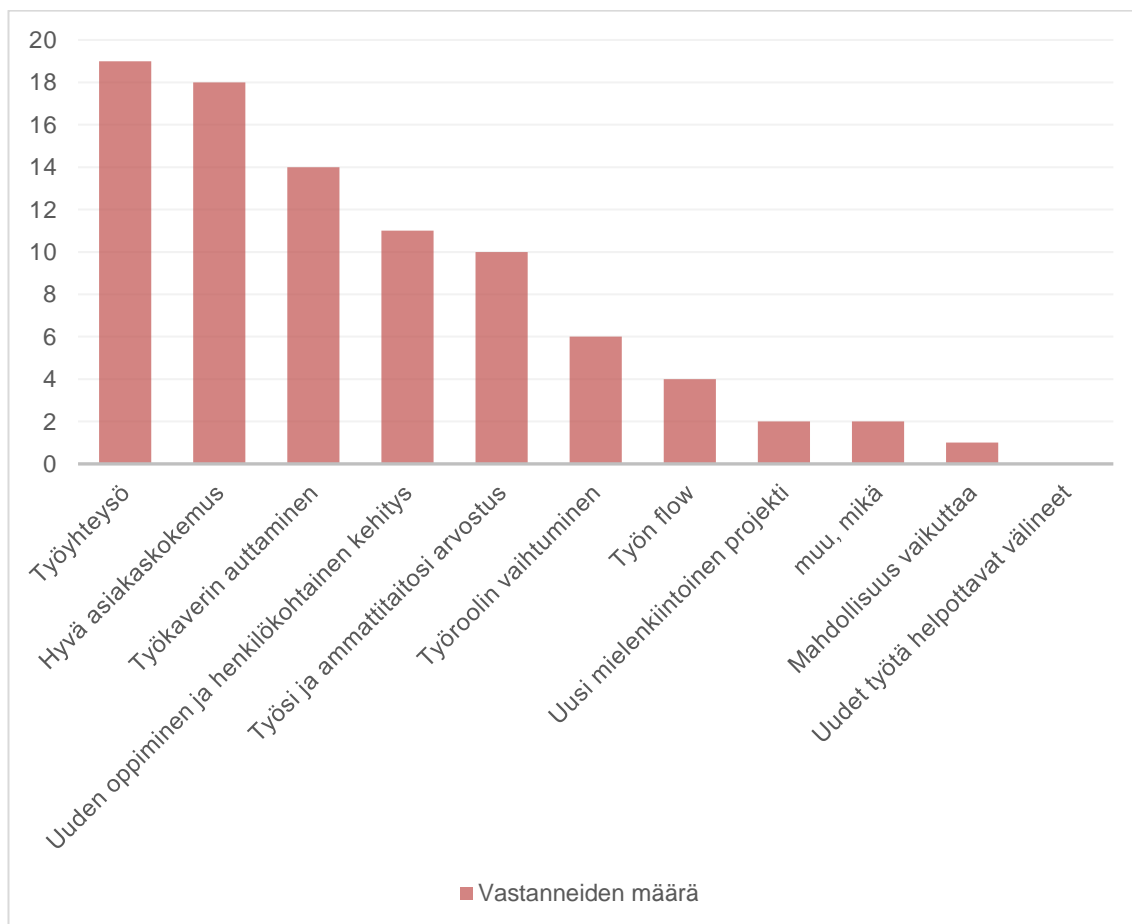
Yllättävää vastauksissa oli, miten vähän mahdollisuutta urakehitykseen arvostettiin, vastaajista joka neljäs oli joko täysin tai hieman erimieltä. Toiseksi vähiten merkitystä oli yrityksen maineella, 3,3. Kuitenkaan nämä vähiten merkittävät asiat eivät ole yhdentekeviä, kuten alla olevasta kuviosta on selkeästi nähtävissä.



Kuvio 4. Mikä työssä on tärkeää.

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös niitä arkisia asioita työpaikalla, jotka lisäävät työssä viihtymistä. Kysymykseen mikä on erityisesti ilahduttanut sinua viime aikoina työpaikalla, valittiin 1-3 asiaa. Eniten ilahduttavana asiana pidettiin työyhteisöä ja toisena hyvää asiakaskokemusta. Edellisessä kysymyksessä työilmapiiri nostettiin työn tärkeimpien ominaisuuksien joukkoon, joten on hienoa nähdä, että kyseisessä yrityksessä tähän ollaan tyytyväisiä. Myös työkaverin auttaminen koettiin positiivisena asiana, joka myös kuvaa hyvää työilmapiiriä.

Työn ja ammattitaidon arvostus ja henkilökohtainen kehitys myös nousi selkeästi vastauksista esiin. Mahdollisuutta kouluttautua lisää piti tärkeänä 89% ja urakehitystä 78% (Kuvio 4), vastaajat ovat siis saaneet toteuttaa itselleen tärkeänä pitämää kouluttautumista. Työn ja ammattitaidon arvostus ei suoranaisesti johda urakehitykseen, mutta varmasti auttaa työntekijää pyrkimään eteenpäin.



Kuvio 5. Mikä on ilahduttanut työssä.

## **Miksi juuri Liedon Säästöpankki**

Vastaajista 33 vastasivat kysymykseen, mitkä tekijät erityisesti vaikuttavat siihen, että haluat työskennellä Liedon Säästöpankissa? Melkein joka kolmannes vastasi syyksi oman työtehtävänsä, sen mielekkyyden, mielenkiintoisuuden tai mahdollisuuden siinä kehittymiseen. Itse rahoitusalan työ siis koetaan mielenkiintoisena, jota pidettiin tärkeimpänä ominaisuutena työssä (kuvio 4). Myös kannustava, hyvä työyhteisö ja mukavat työkaverit mainittiin useampaan otteeseen. Yrityksen arvot, ideologia ja maine olivat myös erottuvia tekijöitä, eli organisaatiossa halutaan olla ylpeitä työnantajastaan.

## **Osallistava yrityskulttuuri**

Säästöpankin tavoitteena on osallistava ja uudistumisen mahdollistava yrityskulttuuri. Niin organisaatiolle, kuin työntekijöille on tärkeää olla osana muutoksia ja niiden läpiviemistä. Opinnäytetyön toimeksiantajalle oli tärkeää selvittää, miten henkilöstöä saataisiin osallistumaan organisaation kehittämiseen. Tutkimusongelmaa lähestyttiin selvittämällä aluksi, miten henkilöstö kokee oman mahdollisuutensa vaikuttaa organisaation kehittämiseen ja muutoksiin. Jopa 78% koki, ettei saa vaikuttaa lainkaan tai melko vähän. Asiassa on siis selvästi parantamisen varaa ja selvittimme, millä tavalla henkilöstö haluaisi osallistua organisaation kehittämistä koskeviin keskusteluihin.

Organisaation muutoksiin ja kehittämiseen halutaan osallistua mieluiten tiimipalaverissa, tiimin esimiehen kanssa. Vastaajat pitivät myös tärkeänä sitä, että palaveriin osallistuu henkilöitä myös muista yksiköistä kuin omasta. Myös avoimessa vaihtoehdossa oli korostettu käytännön työtä tekevien merkitystä päätöksiä tehtäessä. Kahdenkeskeiset palaverit esimiehen kanssa ja anonyymit kyselyt saivat myös kannatusta yli puolelta porukalta. Liedon Säästöpankillä on myös käytössä innovaatiopöytä, jossa ihmiset voivat jättää ideoita ja muut voivat näitä äänestää ja kommentoida. Tätä vaihtoehtoa kuitenkin pidettiin selkeästi huonoimpana vaihtoehtona osallistamiseen.



Kuvio 6. Organisaation kehittämiseen osallistuminen.

#### 4.4 Tutkimuksen arviointi

Kyselytutkimus toteutettiin Liedon Säästöpankin henkilöstölle marraskuussa 2019, jolloin ihmiset ovat vähiten lomilla ja vastausprosentti siten ehkä korkeampi. Kysely lähetettiin sähköpostitse kaikille muille, paitsi johtoryhmälle, jotta saamme kuvan nimenomaan työnantaja – työntekijä suhteesta. Sisäinen työnantajakuva muodostuu nimenomaan työntekijöiden mielissä, joten on tärkeää, että kyselyyn saadaan mahdollisimman aitoja ja rehellisiä vastauksia.

Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys vaikuttavat yhdessä koko tutkimuksen kokonaisluotettavuuteen, joten siihen vaikuttavia seikkoja on yritetty ottaa huomioon jo ennen kyselylomakkeen tekoa. Validius eli pätevyys tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa on ollut tarkoituksena mitata. (Vilkka 2015, 193) Kysymykset muotoiltiin mahdollisimman tarkoiksi, jotta vastaaminen olisi helppoa ja väärinymmärryksiltä

vältyttäisiin. Kyselystä yritettiin tehdä mahdollisimman lyhyt, joten kysymykset, jotka eivät suoranaisesti tuota mitään uutta tietoa, jätettiin pois.

Luotettavuudella eli reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että kenen tahansa käyttäessä samaa mittausta, hänen pitäisi saada sama tulos. Kuitenkaan tämä ei tarkoita, että kyselyä voitaisiin yleistää jokaiseen samankaltaiseen tapaukseen vaan sen pitäisi antaa sama tulos eri tutkijan tekemänä samassa ajassa ja paikassa. (Vilkkä 2015, 194) Henkilöstölle toteutetaan vuosittain työtyytyväisyyskysely, joten henkilöstölle työhön liittyvään kyselyyn vastaaminen ei ole uusi asia. Tutkimuksen reliabiliteetti on siten korkea, koska kyselyn vastaukset eivät riipu sen toteuttajasta, vaan saman kyselyn voisi henkilöstölle toteuttaa ketä tahansa.

Kokonaisluotettavuutta parantaa myös kyselyn anonymisuus, jolloin ihmiset voivat vastata kyselyyn täysin rehellisesti. Myös tutkijan tekemät virheet tutkimusaineiston siirrossa numeeriseen muotoon on minimoitu, käyttämällä kyselytyökalu Lyytiä. Lyyti muodostaa vastaukset automaattisesti havaintomatriisiksi.

Ehdottomasti suurin luotettavuutta heikentävä seikka on vastauksien määrä. Vastauksia saatiin kaiken kaikkiaan 37, mikä on alle puolet henkilöstön määrästä. Kuitenkin vastauksia tuli jokaisesta yksiköstä useampi, joten saamme tuloksista hyvän yleiskuvan koko organisaation tilanteesta. Varainhoidon ja hallinnon yksiköistä vastaajia oli yhteensä viisi, joten näiden tulkinnan erikseen jätin kokonaan, koska niiden perusteella ei voi tehdä yleistyksiä koko yksikön mielipiteistä. Vastaajien joukossa oli myös sekä kauan, että alle vuoden organisaatiossa työskennelleitä, joten tämä myös parantaa tutkimuksen luotettavuutta, kun tuloksissa on sekä tuoreessa muistissa olevia tapahtumia, sekä vuosien kokemuksia.

## 5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Liedon Säästöpankin sisäistä työnantajakuva ja keinoja sen parantamiseen, sekä selvittää miten henkilöstö saataisiin parhaiten mukaan organisaation kehitykseen ja muutoksiin. Molemmat tutkimuskysymykset liittyvät vahvasti organisaation työnantajakuvaan ja työntekijöiden sitoutumiseen yritykseen, joka on tärkeää niin yritykselle kuin työntekijälle.

Työn teoriaosuus antaa organisaatiolle paljon keinoja vaikuttaa sisäiseen- sekä sitä kautta ulkoiseen työnantajakuvaansa. Tutkimusosuus toteutettiin kvantitatiivisena, jotta tuloksia voitaisiin yleistää kuvaamaan paremmin koko organisaatiota.

Haastavaa työssä oli aiheen rajausta, joka kuitenkin lopulta saatiin rajattua kahteen tärkeimpään tutkimuskysymykseen. Halusin itse opinnäytetyössäni tutkia yrityksen sisäistä työnantajakuva omasta mielenkiinnosta, ja toive organisaation osallistamisen kehittämiseen tuli asiantuntijayrityksen puolelta. Kuitenkin aiheeseen perehtyessä, nämä kaksi nivoutuvatkin yhteen ja osallistaminen on tärkeä osa sisäistä työnantajakuva ja voi olla yrityksen kilpailuetu työnantajamarkkinoilla.

Työn tuloksista on muodostettavissa positiivinen kuva Liedon Säästöpankin tämänhetkisestä sisäisestä työnantajakuvasta. Erityisesti tuloksista nousee esiin yrityksen yhteisöllinen työympäristö, jossa on mukavat työkaverit ja kiva tehdä töitä. Liedon Säästöpankin työnantajakuvaan liittyy myös vahvasti organisaation arvot, imago ja maine, jota henkilöstö kehuu, jos heitä pyydetään suosittelemaan yritystä työnantajana. Työnantajana Liedon Säästöpankin koettiin antavan hyvät mahdollisuudet kasvamiseen, kehittymiseen ja oman työn muovaamiseen oman näköiseksi. Henkilöstö on tyytyväinen mahdollisuuksiinsa vaikuttaa omaan työhönsä, mutta mahdollisuudet vaikuttaa organisaation suurempiin muutoksiin ja kehittymiseen koettiin vähäisinä.

Liedon Säästöpankki on kuitenkin ottanut tavoitteekseen olla osallistava ja uudistumisen mahdollistava yrityskulttuuri. Henkilöstölle on kehitetty erilaisia keinoja äänestää ja antaa ideoita, mutta vastauksista suosituimmaksi keinoksi vaikuttaa nousi tiimipalaverit. Tiimipalaverien lisäksi nostettiin tärkeäksi, että tapaamisissa olisi henkilöitä eri yksiköistä, niin päivittäisiä käytännönasioita hoitavia, kuin esimiehiä.

Organisaation kehittämisen osallistamiseen olisin kaivannut ehkä enemmän mielipiteitä, miten henkilöstö haluaa osallistua, jos niin moni koki mahdollisuudet huonoiksi,

kuitenkaan en saanut yhtäkään uutta ideaa tilalle. Silti tutkimuksessa ainakin löytyy selitys sille, miksi innovaatioloppo tai henkilöstökyselyt eivät tuota ehkä haluttua tulosta osallistavaan yrityskulttuuriin. Henkilöstö haluaa selkeästi ilmaista mielipiteensä suoraan keskustelemalla, mieluiten palavereissa, missä muutkin saavat ottaa asiaan kantaa.

Kun henkilöstö haluaa vaikuttaa tiimipalavereissa, niin jatkotutkimuksella voisi selvittää miten heitä motivoitaisiin siihen vielä paremmin. Tällä hetkellä yrityksellä on jo tiimipalavereja, silti huomattava osa koki vaikuttamismahdollisuutensa huonoksi. Miten siis nämä 35 vastaajaa, jotka kokivat sen hyväksi vaihtoehdoksi, saisivat palavereissa paremman mahdollisuuden vaikuttaa.



## LÄHTEET

Aula, P & Heinonen, J. 2011. M2 Maineen uusi aalto. Hämeenlinna: Talentum Media

Aula, P. Heinonen, J. 2002. Maine menestystekijä. Porvoo: WSOY.

Duunitori 2018. Kansallinen rekrytointitutkimus 2018. Viitattu 10.9.2019. <https://www.hrmpartners.fi/content/uploads/2018/09/Kansallinen-Rekrytointitutkimus-2018-Duunitori.pdf>

Erkkilä, P ja Pohls, S. 2019. Findersseekers artikkeli. Mikä ihmeen työnantajamielikuva? julkaistu 27.3.2019. viitattu 10.9.2019. <https://www.findersseekers.io/mika-ihmeen-tyonantajamielikuva/>

Finanssiala: Töissä finanssialalla 2019. julkaisut ja tutkimukset. Viitattu 2.9.2019. [http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA\\_T%C3%B6iss%C3%A4\\_finanssialalla\\_2019.pdf](http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA_T%C3%B6iss%C3%A4_finanssialalla_2019.pdf)

Finanssialalle. 2019. Finanssiala on mainettaan inhimillisempi. Viitattu 17.10.2019 <http://www.finanssialalle.fi/alalle-toihin/finanssiala-mainettaan-inhimillisempi.html>

Isohookana, H, 2007 Yrityksen markkinointiviestintä Viitattu 11.10.2019. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/IAJBXETEF#/kohta:2/piste:b4376>

Kaijala, M, 2016a. Esimiestyö. Rekrytointi. 3 REKRYTOINTI MUUTOKSESSA. 3.1 Vahva työnantajabrändi kilpailukeinona. Työpaikka myytävänä. Viitattu 9.9.2019. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/GABBXXBTABJEC#kohta:3\(\(20\)REKRYTOINTI\(\(20\)MUUTOKSESSA\(\(20\):3.1\(\(20\)Vahva\(\(20\)ty\(\(f6\)nantajabr\(\(e4\)ndi\(\(20\)kilpailukeinona\(\(20\):Ty\(\(f6\)paikka\(\(20\)myyt\(\(e4\)v\(\(e4\)n\(\(e4\)\(\(20\)/haku:rekrytointi/piste:b899](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/GABBXXBTABJEC#kohta:3((20)REKRYTOINTI((20)MUUTOKSESSA((20):3.1((20)Vahva((20)ty((f6)nantajabr((e4)ndi((20)kilpailukeinona((20):Ty((f6)paikka((20)myyt((e4)v((e4)n((e4)((20)/haku:rekrytointi/piste:b899)

Kaijala, M, 2016b. Verkkokirjahylly. Esimiestyö. Rekrytointi. 3 REKRYTOINTI MUUTOKSESSA. 3.Räjähdysmäinen kasvu hyvän imun kautta. Mistä houkutteleva työnantajabrändi? Viitattu 9.9.2019. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/GABBXXBTABJEC#kohta:3\(\(20\)REKRYTOINTI\(\(20\)MUUTOKSESSA\(\(20\):3.2\(\(20\)R\(\(e4\)j\(\(e4\)hdysm\(\(e4\)inen\(\(20\)kasvu\(\(20\)hyv\(\(e4\)n\(\(20\)imun\(\(20\)kautta\(\(20\):Mist\(\(e4\)\(\(20\)houkutteleva\(\(20\)ty\(\(f6\)nantajabr\(\(e4\)ndi?\(\(20\)/haku:rekrytointi/piste:b0](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/GABBXXBTABJEC#kohta:3((20)REKRYTOINTI((20)MUUTOKSESSA((20):3.2((20)R((e4)j((e4)hdysm((e4)inen((20)kasvu((20)hyv((e4)n((20)imun((20)kautta((20):Mist((e4)((20)houkutteleva((20)ty((f6)nantajabr((e4)ndi?((20)/haku:rekrytointi/piste:b0)

Kaijala, M, 2016d. Verkkokirjahylly. Esimiestyö. Rekrytointi. Hakumenetelmä tarpeen ja tilanteen mukaan. Ilmoituspohjainen rekrytointi. Viitattu 13.9.2019. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/GABBXXBTABJEC#kohta:4\(\(20\)HAKUMENETELM\(\(c4\)\(\(20\)TARPEEN\(\(20\)JA\(\(20\)TILANTEEN\(\(20\)MUKAAN\(\(20\):4.2\(\(20\)Ilmoituspohjainen\(\(20\)rekrytointi\(\(20\)/piste:b1339](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/GABBXXBTABJEC#kohta:4((20)HAKUMENETELM((c4)((20)TARPEEN((20)JA((20)TILANTEEN((20)MUKAAN((20):4.2((20)Ilmoituspohjainen((20)rekrytointi((20)/piste:b1339)

Kallonen, T, Lemming Zandbergen, K, Mathiesen, E 2019. Joint report Finance Finland, Finance Norway, FA Denmark. Skills and competences in the Nordic financial sector. August 2019. Viitattu 16.9.2019. <https://www.finanssiala.fi/en/material/Nordic-competence-and-skills-report-2019.pdf>

Kehusmaa, K, 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsingin Kamari Oy.

Kremer, W & Hammond, C, 2013. BBC, Abraham Maslow and the pyramid that beguiled business. Viitattu 29.11.2019 <https://www.bbc.com/news/magazine-23902918>

Kuitunen, M & Pystynen, J, 2016. Yrittäjyyden Myyтинmurtajat. 2. painos. Suomen Yrittäjien Sympoint Oy.

Laurila, Kaisa 2018. SUOMEN MAINEIKKAIN YHTIÖ PONNISTAA METSÄSTÄ. T-Media 09.10.2018. Viitattu 3.9.2019. <https://t-media.fi/suomen-maineikkain-yhtio-ponnistaa-metsastaponsse-historialliseen-tulokseen/>

Liedon Säästöpankki 2019. Säästöpankki. Hyviä tekoja. Liedon Säästöpankilta 35 000 euroa paikallisen hyvinvoinnin tukemiseen. 21.08.2019. Viitattu 2.9.2019. [https://www.saastopankki.fi/fi-fi/pankit-ja-konttorit/liedon-saastopankki/ajankohtaista/hyvia-tekoja-2019?fbclid=IwAR16EarBAf1zpyEM\\_Jtc67G6R3bRUb7ve3wyjb8F9mM\\_I6DUK0v9K6au424](https://www.saastopankki.fi/fi-fi/pankit-ja-konttorit/liedon-saastopankki/ajankohtaista/hyvia-tekoja-2019?fbclid=IwAR16EarBAf1zpyEM_Jtc67G6R3bRUb7ve3wyjb8F9mM_I6DUK0v9K6au424).

Luukka, P. 2019 Yrityskulttuuri on kuningas. Osa 4. Tekoja, tekoja, tekoja. Rekrytointi – saat, mitä ansaitset. Missä unelmatyöntekijäsi luuraa? Rekrytoinnin monta kanavaa. Helsinki; Alma Talent. Viitattu 10.9.2019. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/HAG-BFXDTEB#PageNumber-252/kohta:OSA\(\(20\)4\(\(20\)\(\(7c\)\(\(20\)Tekoja,\(\(20\)tekoja,\(\(20\)tekoja:\(Rekrytointi\(\(20\)\(\(2013\)\(\(20\)saat,\(\(20\)mit\(\(e4\)\(\(20\)ansaitset\(\(20\):\(Miss\(\(e4\)\(\(20\)unelmaty\(\(f6\)ntekij\(\(e4\)si\(\(20\)luuraa?\(\(20\)Rekrytoinnin\(\(20\)monta\(\(20\)kanavaa/piste:tdP](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/HAG-BFXDTEB#PageNumber-252/kohta:OSA((20)4((20)((7c)((20)Tekoja,((20)tekoja,((20)tekoja:(Rekrytointi((20)((2013)((20)saat,((20)mit((e4)((20)ansaitset((20):(Miss((e4)((20)unelmaty((f6)ntekij((e4)si((20)luuraa?((20)Rekrytoinnin((20)monta((20)kanavaa/piste:tdP)

Nieminen, S 2018. Asiantuntijuutta tarvitaan yhä enemmän. Teoksessa: Liedon Säästöpankin vuosikertomus 2018, 15.

Oikotie. 2019. Vastuullisen kesätyön periaatteet. Viitattu 2.9.2019. <https://kesaduuni.org/tyonantajalle/vastuullisen-kesatyon-periaatteet/>

Piha, K. & Poussa, L. 2012. Talentum. Dialogi: paremman työelämän puolesta. Kumpi valitsee, työnhakija vai työnantaja? Viitattu 2.9.2019. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521418051>.

Pohjola, J. 2019 Brändin ilmeen johtaminen. Viitattu 2.10.2019. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/DAEBHXDTEB#kohta:Br\(\(e4\)ndin\(\(20\)ilmeen\(\(20\)johtaminen/haku:yrityksen\(20\)imago/piste:t1](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/DAEBHXDTEB#kohta:Br((e4)ndin((20)ilmeen((20)johtaminen/haku:yrityksen(20)imago/piste:t1)

Puranen, M 2016. Kysely: Nämä ovat tärkeimmät lähteet muodostettaessa mielikuvaa työnantajasta. Monstercafe 27.10.2016. Viitattu 29.4.2019. <https://www.monstercafe.fi/kysely-nama-ovat-tarkeimmat-lahteet-muodostettaessa-mielikuvaa-tyonantajasta/>

Rope, T & Kettunen, S, 2012. Halujohtaminen. Helsingin seudun kauppakamari.

Salli, M & Takatalo, S, 2014. Loista rekrytoijana – Hoida kosiomatka tyylillä. Helsingin seudun kauppakamari.

Sorainen, A, 2018. Sori: Johtaja ja julkisuus kriisissä. Alma Talent.

Suomen hakukonemestarit 2018. Mitä verkkokauppasi tai kotisivujesi värit kertovat asiakkaillesi julkaistu 2018-08-06 Viitattu 9.9.2019. <https://www.hakukonemestarit.fi/blogi/verkkokaupan-ja-kotisivujen-varimaailma/>

Säästöpankki 2019 a. Tietoa Säästöpankkiryhmästä. Säästöpankkien yhteenliittymä. Viitattu 20.3.2019. <https://www.saastopankki.fi/fi-fi/saastopankkiryhma/tietoa-saastopankkiryhmasta/saastopankkien-yhteenliittyma>.

Säästöpankki 2019 b. Tietoa Säästöpankkiryhmästä. Viitattu 20.3.2019. <https://www.saastopankki.fi/fi-fi/saastopankkiryhma/tietoa-saastopankkiryhmasta>

Säästöpankki 2019 c. Tietoa Säästöpankkiryhmästä. Säästöpankkiryhmän strategia. Viitattu 2.9.2019. <https://www.saastopankki.fi/fi-fi/saastopankkiryhma/tietoa-saastopankkiryhmasta/strategia>

Säästöpankki 2019 d. Tietoa Säästöpankkiryhmästä. strategia. Viitattu 20.3.2019. <https://www.saastopankki.fi/fi-fi/saastopankkiryhma/tietoa-saastopankkiryhmasta/strategia>.

Säästöpankki 2019 e. Viestintä- ja tiedonantopolitiikka. Viitattu 2.9.2019. <https://www.saastopankki.fi/fi-fi/saastopankkiryhma/hallinnointi/viestinta--ja-tiedonantopolitiikka>.

T-Media. 2018. Finanssialan työnantajakuva tutkimusraportti 2018, julkaistu 2.7.2018 Viitattu 3.9.2019. [https://issuu.com/finanssialankeskusliitto/docs/finanssialan\\_tyonantajakuva\\_2018.pp](https://issuu.com/finanssialankeskusliitto/docs/finanssialan_tyonantajakuva_2018.pp).

Toivola, J. 17.5.2019 SISÄINEN TYÖNANTAJAMIELIKUVATYÖ? Viitattu 10.9.2019. <https://www.juhotoivola.fi/mita-ihmetta-on-sisainen-tyonantajamielikuvatyo/>

Urpilainen, S ja Koivisto, K. 2018 Finanssialan top five- osaamistarpeet. Top viidestä Top seitsemään. Finanssialan tekemä tutkimus 2018. Viitattu 20.9.2019. <http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA-Top5-Osaamistarpeet-finanssialalla-2018.pptx>

Watt, J, (2016) Business for punks. Suomentanut Timo Utterström. Helsinki: Viisas elämä. Englanninkielinen alkuteos 2015.

Viitala, R. 2014. a. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Esipuhe. Helsinki: Edita Publishing. Viitattu 17.10.2019. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>

Viitala, R. 2014. b. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 17.10.2019 <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>

Viitala, R. 2014. c. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Henkilöstöhankinta. Helsinki: Edita Publishing. Viitattu 17.10.2019. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>

Viitala, R. 2014. d. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Työntekijän näkökulma henkilöstöjohtamiseen. Helsinki: Edita Publishing. Viitattu 17.10.2019. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>

Vilkka, H. 2015. Tutki ja Kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Viitattu 21.20.2019. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524517560>

## Liite 1. Saatekirje

Hei, työkaverit!

Olen loppusuoralla opinnäytetyöni kanssa, jossa tutkin Liedon Säästöpankin sisäistä työnantajakuva. Vastaamisesi alla olevaan kyselyyn auttaa minua analysoimaan henkilöstön omia näkemyksiä Liedon Säästöpankista työnantajana. Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin ja vastauksia käsitellään niin, että henkilöllisyydet pysyvät anonyymeina.

Kyselyyn pääset tästä linkistä: <https://www.lyyti.fi/questions/e6c2e70d6d> ja toivoisin että kerkeät vastaamaan 2.12 mennessä.

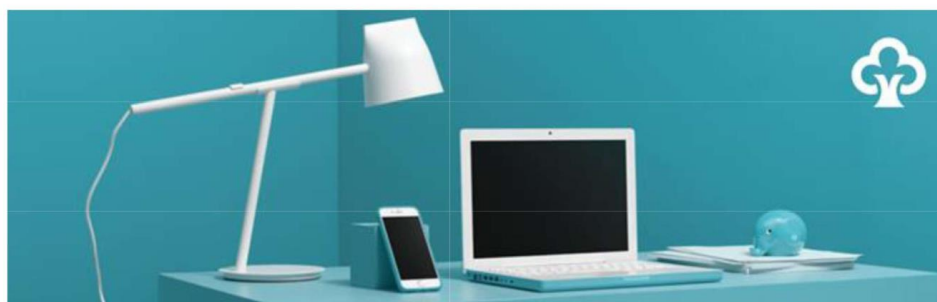
PS,  
useissa tutkimuksissa on todettu toisten auttamisen nostavan myös omaa mielialaa ☺

Kiitos vastauksestasi ja hyvää alkanutta viikkoa!

-Tiia Tujula



## Liite 2. Kyselylomake.



Attention by Lyyti

### Liedon Säästöpankki työnantajana

Vastaamisesi alla olevaan kyselyyn auttaa analysoimaan henkilöstön näkemyksiä Liedon Säästöpankista työnantajana ja työssä viihtymisestä. Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin ja vastauksia käsitellään niin, että henkilöllisyydet pysyvät anonyymeina.

#### Rekrytointi

Mitkä tietolähteet vaikuttivat siihen, että päädyit hakemaan Liedon Säästöpankkiin? \*

- ☐ Oikotie
- ☐ Duunitori
- ☐ Monster
- ☐ LinkedIn
- ☐ Muu sosiaalinen media
- ☐ Lehti-ilmoitus
- ☐ TE-palvelut / Mo.fi
- ☐ Yrityksen verkkosivut
- ☐ Ystävät / tutut

Miten arvioisit seuraavia väittämiä

	täysin eri mieltä	hieman eri mieltä	hieman samaa mieltä	täysin samaa mieltä
Sain riittävästi tietoa rekrytointiprosessin etenemisestä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain kattavan perehdytyksen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunsin oloni tervetulleeksi ensimmäisinä päivinä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työ vastasi odotuksiani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossa tiedon saaminen ja jakaminen on toteutettu selkeästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Osallistuisin mieluiten organisaation kehittämiseen

	Täysin eri mieltä	Hieman eri mieltä	Hieman samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Kahdenkeskeisellä keskustelulla esimiehen kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimipalaverissa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaverissa, joissa on edustajia eri yksiköistä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koneen äärellä, esim. Teamsin tai Innovaatiosuppilon kautta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anonyymisti kyselyyn vastaamalla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Muuten, miten?

Jos sinun pitäisi suositella Liedon Säästöpankkia työnantajana, mitä kertoisit?

#### Taustatiedot

Kauanko olet työskennellyt Liedon Säästöpankissa? \*

- ☐ alle vuoden
- ☐ 1-3 vuotta
- ☐ 4-6 vuotta
- ☐ 7-10 vuotta
- ☐ yli 10 vuotta

Koulutustaustasi \*

- ☐ Toisen asteen tutkinto/ylioppilas
- ☐ Alempi korkeakoulututkinto
- ☐ Ylempi korkeakoulututkinto
- ☐ Joku muu, mikä

Missä yksikössä työskentelet?

- ☐ Henkilöasiakaskonttori
- ☐ Varainhoitokonttori
- ☐ Yrityskonttori
- ☐ Hallinto

LÄHETÄ VASTAUKSET

### Työhyvinvointi ja merkityksellisyys

Kuinka tärkeää sinulle on työssä

	täysin eri mieltä	hieman eri mieltä	hieman samaa mieltä	täysin samaa mieltä
Hyvä palkkataso *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kiinnostavat työtehtävät *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvät mahdollisuudet urakehitykseen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vaikuttamismahdollisuudet työn sisältöön *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus kouluttautua lisää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvä työilmapiiri *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joustavat työajat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Roolin itsenäisyys *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostus työpaikalla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhteen varmuus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvä esimiestyö *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen maine *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen arvot ja toimintatavat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mikä on erityisesti ilahduttanut sinua viime aikoina työpaikalla, valitse 1-3 eniten ilahduttanutta asiaa \*

- ☐ Hyvä asiakaskokemus
- ☐ Työkaverin auttaminen
- ☐ Työyhteisö
- ☐ Uusi mielenkiintoinen projekti
- ☐ Uudet työtä helpottavat välineet
- ☐ Työsi ja ammattitaitosi arvostus
- ☐ Uuden oppiminen/henkilökohtainen kehitys
- ☐ Mahdollisuus vaikuttaa
- ☐ Työroolin vaihtuminen
- ☐ Työn flow
- ☐ Muu, mikä?

Mikä tekijä erityisesti vaikuttaa siihen, että haluat työskennellä Liedon Säästöpankissa? \*

Säästöpankin tavoitteena on osallistava ja uudistumisen mahdollistava yrityskulttuuri. Kuinka paljon koet, että saat vaikuttaa organisaation kehittymiseen?

	en lainkaan	melko vähän	melko paljon	erittäin paljon
**	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>